



# 从业务骨干到管理能手

讲师：陈松

课程纲要

## **【课程名称】 从业务骨干到管理能手**

### **【课程背景】**

目前，后备干部大多来自于具有发展潜力的业务骨干，面对管理，他们有的仅是零散的经验 and 感觉，并没有真正形成管理技能，因而他们最缺的就是对管理及管理角色的认知与具体的管理技能。

《从业务骨干到管理能手》是专门针对后备干部、骨干员工掌握管理知识、提升管理技能而研发的实用性课程，本课程一方面系统的讲解管理的基本概念、方法和工具，给参训学员呈现完整的管理导图，另一方面还将结合工作实践，通过案例分析、小组讨论、情景模拟、实操演练的形式将管理知识转换为管理技能，再将管理技能在培训课堂上转换为实际应用，有效帮助后备干部和骨干提升不断提升自身管理水平。

### **【课程收益】**

- 掌握管理的本质和内涵
- 掌握工作管理的内容与技巧
- 掌握人员管理的内容与技巧
- 提升管理者的基本管理技能

**【课程对象】** 后备干部、骨干员工

**【课程时长】** 1天，6小时/天

**【课程要求】**

- 分组研讨，按6-8人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 每组准备2张白板纸，三色白板笔各一支。

## **【课程大纲】**

### **第一单元：管理的本质和内涵**

- **案例讨论：管理的起源**
- 企业中的三大角色及主要任务
  - 决策层的核心任务
  - 管理层的核心任务
  - 执行层的核心任务
- 现代企业管理的本质
- 企业中“人”与“事”的匹配

### **第二单元：管理者的角色认知**

- 作为下级的管理者角色
  - 公司治理中的职能委托与代理
  - 管理者的三种常见错位

角色定位：职务代理人+坚定执行者

- 作为同事的管理者角色

角色定位：内部客户

小组讨论：为什么不能把同事看成内部客户？

内部客户的工作核心

“功夫在诗外”的启示

- 作为上级的管理者角色

案例研讨：王经理的苦恼

作为上级的三种角色

管理者

领导者

团队规则的制定者与维护者

### 第三单元：工作管理

- 管理者的决与策
- 工作管理的四大核心内容与内在联系
- 岗位工作目标分解

从组织战略到岗位目标

现场演练：核心岗位工作目标设计

小组讨论：下属不认同目标怎么办？

目标分解从 SMART 到 SAIL

- 工作任务管理

案例研讨：项目 VS 任务

工作任务分解的四大步骤

工作计划的核心五要素

- 过程控制管理

案例研讨：如何使工作不出偏差？

过程控制的四大方法

设定标准

建立制度

绩效约束

强化沟通

#### 第四单元：人员管理

- 传统人员管理的四大机制

目标牵引机制

激励推动机制

约束控制机制

竞争淘汰机制

- 现代人员管理的三大转变

思维转变

行为转变

价值转变

- 人员管理的四大内容

用权授权

知人善任

激励人心

培育培养